

УДК 338.24

26. САНАЦІЯ ЯК ФАКТОР РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ГОСПОДАРСЬКИХ СУБ'ЄКТІВ

Хоманець В.А., Семенченко В.І. - студенти 4 курсу
(Львівська комерційна академія)

Науковий керівник: к.е.н., доц. Мокій А.І.

Кризові явища в економіці України лягли важким тягарем на підприємства.

У контексті предмету обговорення в даній доповіді під кризою ми розуміємо неспланований процес обмеженого продовження і обмеженої можливості впливу менеджменту на діяльність підприємства з важко прогнозованими наслідками, які ставлять під загрозу увесь подальший розвиток підприємства.

На практиці під кризою розуміється загроза неплатоспроможності підприємства, робота підприємства у неприбутковій зоні або відсутність у фірми потенціалу успіху.

На початку процесу санації підприємство несе витрати на ідентифікацію кризи, тобто з'ясовує, який вид кризи руйнує його роботу, у чому її причини тощо. З часом ці затрати знижуються, оскільки підприємство переходить з фази прихованої до фази відкритої, гострої кризи і його недоліки стають чітко вираженими. Сума витрат на ідентифікацію кризи та витрати на заходи, спрямовані на вихід підприємства з кризи, є сукупними витратами на усунення кризи.

Вивчення практики діяльності переробних підприємств споживчої кооперації показує, що успіх підприємства залежить приблизно на 70% від стратегічного менеджменту підприємства, на 20% - від ефективності оперативного управління фірмою і на 10% - від якості виконання оперативних завдань. Виходячи з цього, успішна санація, тобто вихід підприємства з кризи, істотно залежить від стратегічного аналізу, планування та реалізації стратегічних цілей для дострокового виживання підприємства і виходу його з кризового становища. У процесі проведення санації дуже важливо, щоб невідкладні, термінові заходи із зменшення негативного впливу кризи принесли відчутні позитивні результати на кожному з етапів процесу санації.

Директивно-планове управління господарським комплексом характеризувалось як суворим структуруванням і централізацією, так і чітким розподілом праці та негнучкими структурами підприємств. Існуючому етапу формування ринкових відносин в Україні властива відсутність чіткого розподілу праці. У ній розмір підприємства,

структура постачальників і виробників визначається потребами ринку. Це говорить про те, що не всі структури планового господарства можливо перевести на ефективну роботу в умовах ринкової економіки. Навпаки, шанси для працівників полягають у тому, що на зміну старих структур будуть створені менші за розміром, але гнучкіші в управлінні нові економічні формування, а вивільнені при цьому ресурси (фінансові, матеріальні, трудові) йтимуть на розвиток цих підприємницьких структур.

Головними проблемами, вирішення яких вимагається від господарських суб'єктів у період переходу до ринкової економіки є:

- визначення організаційних та юридичних форм, відповідних до потреб ринкової економіки;
- визначення ринкових шансів підприємства по збуту своєї продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках;
- аналіз конкурентного середовища мікрорегіонального чи галузевого ринку;
- визначення реальної конкурентноспроможності товарів за інтегральним критерієм "ціна-якість" та конкурентноспроможності виробництва в цілому;
- конкретизація "вузьких місць", небезпечних для функціонування підприємства та розробка конкретних заходів з їх усунення.

Практика показує, що старий персонал управління в деяких випадках може змінити свій стиль управління і привести підприємство до успіхів. Проте, незважаючи на це, дуже часто виправданим кроком є залучення до роботи нового персоналу управління. Інколи санація підприємства супроводжується процесом відокремлення від підприємства функціональних підрозділів та перетворення їх у самостійні юридичні форми, такі як ТзОВ, або у деяких випадках - акціонерні товариства. Цим знижуються витрати на санацію та підвищуються гнучкість та рентабельність усіх старих і нових функціональних підрозділів.

Всі ці аспекти важливо враховувати для реструктуризації господарських суб'єктів впроцесі їх корпоратизації і приватизації.

УДК 658.8:339.13

27. СЕРВІС ЯК ІНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІ

Степанова Л.В. - студентка 4 курсу

(Львівський торгово-економічний інститут)

Науковий керівник: к.е.н., доц. Дайновський Ю.А.

В зв'язку із переходом до ринкових відносин, становленням різних